

La crisis en la vida del formador¹

Amedeo Cencini²

La vida está hecha de crisis, también la del formador. Articulamos nuestra reflexión en dos momentos: en el primero veremos el *contenido* de las crisis y en el segundo las *modalidades* con las que se enfrentan las crisis.

Las crisis del formador

Probemos a tomar las áreas críticas también en la vida y personalidad del formador, o las motivaciones más frecuentes de sus crisis, que al menos en teoría podrían ser bien identificadas en su significado fundamental. De hecho, esta identificación del problema no siempre se da, creando así ulteriores problemas al formador que no sabe reconocer adecuadamente las raíces de su propia situación crítica.

Partimos diciendo que la crisis no es un hecho tan extraño y dramático en la vida del formador; es más, es índice de su atención viva y vivaz, y de la conciencia de su pobreza respecto a una tarea tan grande.

Crisis de rol

Es la dificultad – a menudo progresiva – experimentada por quien es y no se siente preparado para ejercer una tarea (= rol) y entonces advierte la propia incompetencia y la sufre. Normalmente se empeña para afrontar la situación lo mejor que puede. Es una situación bastante normal, al menos dentro de ciertos límites, ya que no existe un formador totalmente adecuado para esta tarea, sobre todo si pensamos en la situación actual de la formación. La incertidumbre que pesa sobre la cultura de hoy y sobre la nueva evangelización se refleja inevitablemente en la formación, inicial y permanente, creando no pocos problemas. Si no está suficientemente claro el punto de llegada, resultan inciertos y lábiles los pasos que deberían darse. Es importante, como mínimo, darse cuenta de esta situación para no sufrirla pasivamente.

Completamente diversa, pero siempre relativa al rol, es la crisis de quien no se da mínimamente cuenta de la propia ineptitud ni de esta inquietud cultural-social. Es el caso de quien ejerce su tarea con una cierta presunción (sin jamás ponerla en discusión) o con mucha aproximación y superficialidad, o también – aparentemente al contrario - con rigor y

¹ CENCINI, Amedeo, «La crisi nella vita del formatore» en *Tredimensioni* 7 (2010) 154-165. Traducción: Yolima Posada para el Curso *Psicología del Desarrollo Humano*, Escuela para Formadores «María, Madre de los Consagrados», Córdoba, 2013.

² Maestro de los hermanos Profesos en el Seminario de los Padres Canosianos de Verona, Profesor en la UPS, Roma.

severidad (tal vez para compensar la inseguridad) o sin un plan coherente de propuesta educativa (sin un modelo preciso), o con propuestas débiles e insignificantes que en el fondo remiten a la pobreza de sus convicciones personales o de su preparación.

Otra fuente de crisis relativa al rol y a su interpretación es la incertidumbre o confusión, por parte de algunos formadores, sobre la identidad del formador, particularmente en lo que concierne a la relación entre aspecto humano y espiritual o sea entre la competencia psico-pedagógica y la dimensión espiritual. No se trata de una dificultad técnica o teóricas sobre funciones y competencias sino una falta de integración, integración que cada formador habría debido realizar dentro de sí en su camino personal de formación. Tal síntesis e integración está entre las más importantes e indispensables para un correcto servicio educativo; cuando prevalece una u otra dimensión la relación educativa se resiente inevitablemente.

Crisis de imagen social

Es el caso de quien sufre *porque* no se ve suficientemente apreciado en cuanto educador, por los superiores, los colegas o por los mismos jóvenes que acompaña.

Naturalmente, tanto más sufrirá cuanto menos haya alcanzado una cierta autonomía o no haya resuelto el problema de su autoestima, o en la medida en que la autoestima (y la propia identidad) no está anclada de manera segura y definitiva sobre algo que le pueda garantizar una sensación de positivismo estable. En dichos casos, se volverá también susceptible y extremadamente sensible frente al mínimo signo de falta de aprecio y sufrirá más de lo necesario.

Este es un problema serio que condiciona fuertemente la libertad de acción y rectitud general del formador. Creerá de tener que hacerlo bien a cualquier costo; no será libre por ejemplo, de dejar que sus jóvenes vivan sus crisis, tanto menos será libre para provocarlas (y sabemos muy bien que a veces las crisis deben provocarse, sobre todo con ciertos jóvenes tranquilos y felices, demasiado serenos); en forma más general no soportará sus debilidades y contradicciones porque las percibirá como una amenaza para la propia estima y para su competencia como educador. Sobre todo, no será libre para decirles la verdad porque temerá que alguno se sienta demasiado amenazado y tal vez ofendido, o que otro diga que se siente incomprendido (expresión estratégica de hoy) y que rechace lo que se le dice (y a la persona que se lo dice) o se lamente con otros porque su formador no sabe, no es suficientemente bueno, comprensivo... En consecuencia, un formador así está tentado de ser complaciente y siempre positivo con todos, de tener a todos contentos, de no pedir demasiado tal vez haciendo descender en forma dramática el nivel de la calidad de vida en la casa de formación y de las exigencias de la formación..., en la lógica infantil y un poco pagana de la reciprocidad de los placeres (y de las necesidades).

Puede darse una crisis de imagen social también cuando el formador percibe que su modo de iniciar a la vida vocacional no encuentra tantos seguidores en el resto de su presbiterio o de su familia religiosa, advirtiendo una cierta soledad en sostener ciertos valores y en proponer una precisa interpretación carismática. Ésta es una situación para nada rara en estos tiempos de incertidumbre y de mediocridad. Siempre en esta línea, puede ser también motivo de crisis el percibir que la propia acción formativa parece reducirse a lo privado, a lo estrictamente personal de cada individuo, sin casi ninguna repercusión social o de cambio del grupo o de la comunidad. Aquí será decisivo el equilibrio del formador entre

la solidez de las convicciones personales y la pertenencia al grupo, pero sobre todo será importante la capacidad y la libertad para soportar la soledad que – lo sabemos muy bien - para un formador es experiencia normal: si de verdad conduce a Cristo no puede pretender encontrar siempre el consenso.

Crisis de relación

Es la crisis que ocurre cuando el formador vive de manera menos adulta y responsable, en el plano humano antes que en aquel educativo, la relación con los jóvenes que le son confiados (« *mis muchachos*»), casi considerándolos como de su propiedad y olvidando que le han sido confiados por Otro y que es a ese Otro que deberá entregarlos. Como consecuencias de ello, aparecerá una personalización excesiva de la relación y de la dinámica educativa.

Así tendremos un formador celoso cuando ve que los otros se implican en la dinámica formativa o envidioso de aquellos que atraen la estima y el aprecio de los mismos jóvenes; o incapaz de soportar aquello que él llama injerencias e invasiones.

Existe una variante de la crisis relacional que es bastante específica de la comunidad formativa *qua talis*. Es la crisis que nace de una falta de libertad relacional o afectiva del formador y que lleva a establecer relaciones a partir de criterios demasiados o únicamente humanos, electivo-selectivos, de simpatía o antipatía, diferenciando antes o después entre sus preferidos y los rechazados. A veces creando también vínculos inoxidables y eternos... En dichos casos el educador liga a sí en vez de favorecer la relación con Dios.

Hace también parte de este ámbito de crisis la actitud de ciertos educadores que, cuando hay cualquier dificultad o alguno que no se comporta como debería (o como ellos quisieran), ponen en acto una suerte de revancha emotiva: se encierran en sí mismos, asumen aire triste y melancólico, hacen el papel de la víctima o de alguna forma retiran el afecto, con la patética intención de crear sentimientos de culpa en quien no le ha brindado el amor que ellos esperaban.

A veces, y siempre en referencia a la capacidad relacional, hay actitudes exactamente opuestas. Algunos formadores intervienen de manera torpe pretendiendo entrar a toda costa en el secreto de la conciencia del joven, con una delicadeza de elefantes, sin respeto por el misterio de la libertad del otro y creando a menudo en él reacciones contrarias, de cerrazón y rechazo.

También están aquellos que parecen tener miedo a la intimidad y temen acompañar al sujeto hacia las profundidades de su Yo, hacia sus infiernos, manifestando, quizás poca familiaridad con sus propios infiernos...

Otro error que puede crear una crisis de relación es la tendencia de ciertos formadores a encasillar de modo definitivo, dentro de una interpretación rígida y cerrada, la personalidad del otro (tal vez presumiendo hacer de psicólogo cuando el formador no puede identificar su tarea con la del psicólogo aunque él lo sea), comunicándoles de hecho un juicio y una desconfianza sin esperanza. Se crean así situaciones de contraposición, casi de desafío entre educador y joven, situaciones donde ninguno de los dos parece querer ceder; le tocaría sobre todo al formador entender que no tiene ningún sentido asumir una posición conflictiva, de lucha, de deseo de prevalecer sobre el otro. A la raíz de estas actitudes existen muchas veces un problema de identidad y afirmación de sí.

Crisis de imagen personal

Es una crisis que se da en el interior del mismo educador, dado que un cierto modo de pensar o soñar su ser formador parece no corresponder ya a la realidad y es contradicha por los hechos.

Esta crisis "privada" está determinada por la sensación del fracaso más o menos real, y – a su vez - puede estar ligada a expectativas poco realistas que persisten cuando no logra liberarse de delirios adolescentes de omnipotencia, del así llamado síndrome de Atlante o del más evangélico complejo del buen samaritano... La raíz insana de estas situaciones críticas generará por contraste o agravará la sensación de incompetencia e incapacidad, llevando muy probablemente al formador a exhibir una falsa humildad que cubre una rabia sutil (hacia sí y hacia los otros).

La crisis de imagen personal a veces provoca situaciones de depresión y retiro, de gran incertidumbre (no sabe qué hacer o qué opciones privilegiar) y confusión interior (a veces hasta mental), crea inestabilidad e incoherencia en el educador; no raramente esta crisis lo encierra en sí mismo, lo vuelve rígido frente a los otros o particularmente duro, casi para mostrar una solidez e imperturbabilidad a toda prueba que de hecho no posee.

Crisis del modelo educativo

Un punto muy importante para descifrar la calidad del servicio educativo es verificar la bondad del modelo educativo entendido, elegido y puesto en acto por el educador-formador. Se lo verifica mediante una operación o una opción de campo que debe ser explícita para no quedar en lo vago o impreciso (que es lo que sucede con mucha frecuencia).

La cuestión del modelo es considerada en forma puramente teórica y abstracta, no se consideran sus muchas implicaciones en los varios niveles, desde el espiritual al pedagógico. Muchas veces ni siquiera el formador es capaz de reconocer en sí, en su manera de concebir al otro y al camino formativo cuál modelo está siguiendo (¿aquel en el cual él mismo ha sido formado?, ¿aquel que le viene naturalmente poner en acto o aquel por el cual se siente más atraído y competente?...). Entonces ocurre que adopta un modelo sin saberlo y eso puede ser peligroso porque el modelo, a un cierto punto, se impone con su lógica y determina consecuencias no deseadas. Por ejemplo, si un educador emplea modos y expresiones típicas del modelo de la auto-aceptación, inevitablemente provocará en el joven una actitud más bien resignada y en la línea de la mediocridad, y después no deberá enojarse si sus jóvenes son poco sensibles a la lógica evangélica de la radicalidad y del don total de sí.

Un modelo educativo no vale lo mismo que otro. Es necesario fijarse muy bien en la elección del modelo. En los últimos decenios podemos identificar por lo menos seis entre los más frecuentemente usados en nuestras casas de formación: el modelo de la perfección, de la observancia común, de la auto-realización, de la auto-aceptación, del modo único (de la no integración) y por último, el de la integración³. Los primeros cinco conducen a una situación crítica desde el punto de vista formativo a diferencia del último, el de la

³ CENCINI, A. *L'albero della vita. Verso un modello di formazione iniziale e permanente*, Paoline, Cinisello. Balsamo (Mi) 2005, pp.19-96.

integración. Es fundamental que un formador se interrogue seriamente sobre este aspecto pero también la propia institución debería cuestionarse periódicamente sobre el modelo formativo que se está adoptando, e incluso hacer una propuesta explícita en este sentido.

Crisis de (in)coherencia subjetiva

Llega a esta crisis quien se queda corto de convicciones y de valores personales, o los repite y recomienda (a veces demasiado) a los otros sin antes haberlos interiorizado dentro de sí; un ejemplo es el formador que vive una castidad técnica pero consumando en su corazón o en su fantasía productos alternativos o ... pequeños "adulterios", o también aquel que pone en la espalda de los otros un peso que él no mueve ni con un dedo...

Es un educador exteriormente correcto y lineal con su rol pero no está sereno ni contento, relajado, en paz consigo mismo (nada como la coherencia da el sentido de relax y plenitud interior); el problema está en que hay siempre una parte de sí que se le escapa (incoherencia significa pérdida o fuga de energías respecto a lo que debería ser el objetivo central). Los jóvenes en formación captan esta poca pasión; él lo advierte y debe siempre repetir mil veces las cosas, cansándose y enojándose con ellos porque no las siguen (o porque sienten su repetida recomendación débil y poco sincera). Otras veces el formador debe hacer de controlador, de policía, exigiendo una disciplina que no sabe motivar suficientemente si no es sólo con argumentos "voluntaristas" o moralistas, reservándose para sí pasar, en algunas situaciones y con silencio cómplice, por encima de cosas que no están en línea con el estilo de vida vocacional.

Finalmente, la crisis conduce al formador hacia la inercia, la poca gana de hacer y de crear, la desafección por su trabajo formativo y la fuga hacia otros intereses más... psicológicamente remunerativos.

La crisis es una situación de vida abierta a diversas posibilidades. No es necesariamente negativa. Está vinculada a una posibilidad de crecimiento pero también a lo contrario. Puede ser gracia o debilidad.

La crisis significa conciencia de una no correspondencia entre el Yo ideal y el Yo actual, o entre lo que se es y la propia vocación (con las provocaciones de la realidad), y señala una discrepancia que exige una opción o una conversión, en vistas a un nuevo equilibrio de relaciones entre el ideal y la conducta de vida, y una nueva definición del yo.

Por lo menos son cuatro los elementos de la crisis:

- conciencia subjetiva, y un poco sufrida,
- de un objetivo contrario entre el Yo ideal y el Yo actual, que provoca
- la exigencia efectiva de tomar una decisión
- para una definición más madura del Yo y del servicio.

Entendida así, la crisis es un componente normal y positivo de un proceso de formación permanente (e incluso de la idea de identidad), como dos elementos estrechamente unidos entre sí. Por un lado es justamente la conciencia de la

diferencia entre ideal y realidad que hace de la vida un camino formativo constante. Por otro, sólo quien toma en serio dicho camino podrá advertir las incongruencias y hacer opciones consecuentes.

La crisis no es un hecho automático o que se dé por descontado, ligado a la gravedad objetiva de la situación, o rápidamente percibido como crítico por parte del sujeto. Es fundamental su conciencia y coherencia.

Algunas formas inmaduras de soportar las crisis

Una cosa es sufrir la crisis, otra es buscar y encontrar la manera de vivirla en forma realista y sabia. También en relación a ello tenemos situaciones bien diversas.

Los nunca en crisis

Son *aquellos* formadores que nunca tienen crisis aún si las situaciones que están viviendo son objetivamente pesadas. Nunca se encuentran en dificultad, no tienen dudas y para cada situación tienen la respuesta justa pero que no tiene en cuenta la complejidad de la realidad y de los tiempos que estamos viviendo sino que tiende a simplificar y a trivializar. A veces atribuyen a los otros (a los jóvenes en formación, a la estructura, a los superiores, a los profesores, a las comunidades apostólicas...) las causas de sus eventuales fracasos.

En la vida de un formador son muchas las circunstancias que brindan estímulos vitales y provocaciones saludables, pero para aprovecharlas es necesario haber desarrollado lo que se llama *docibilitas*, es decir la libertad interior para dejarse tocar e instruir por la vida.

Los siempre en crisis

Del otro lado está el formador que siempre se siente responsable de todos los problemas que se dan en su casa de formación, e incluso también después. Si un joven se va (aún después de la profesión solemne o el diaconado) es él el que ha fallado; si otro está pasando un momento serio quiere decir que él no es capaz de acompañar; si el grupo parece distraído y perezoso significa que él no tiene fantasía... Y así, se carga con infinitos sentimientos de culpa, cargando al mismo tiempo su trabajo de incertidumbre e indecisión, y tal vez hasta tergiversando para no tomar ciertas decisiones (por ejemplo, los famosos años de experiencia fuera de la casa de formación, los casos de profesos «parados en zona de estacionamiento» antes de la profesión solemne, o el recurrir en forma afanosa al experto, en el último momento, para el discernimiento difícil).

Los analfabetos

Son aquellos que no han aprendido de sus crisis, no logran leerlas identificando correctamente el punto de su personalidad particularmente débil que ha determinado la misma crisis o ha influido sobre ella. Es obvio que quien no ha aprendido a hacer esta

lectura no podrá ni siquiera aprovechar la situación de crisis para dar un paso adelante. No es un caso poco frecuente ya que no siempre es fácil y sencillo hacer una auténtica lectura.

Una consecuencia inevitable ya fue mencionada: cuando uno no reconoce la propia parte vulnerable y crítica termina por descargar afuera la causa y la culpa de la crisis, perdiendo la preciosa posibilidad de hacer un camino de conversión sobre un punto preciso, que sin duda le podría hacer más simple la vida, la tarea formativa y la relación educativa.

Gestión realista de la crisis

Sinceridad

El formador es sincero en la crisis cuando se da cuenta de lo que su propio corazón está viviendo, le da un nombre, reconoce la entidad (o *cuánto* está sufriendo). Por ejemplo, tiene el coraje de decirse, sin tantas vueltas, que experimenta un sentimiento bien preciso por cierta persona, o tiene cierto miedo de fallar, o teme el juicio de otra persona, o le disgusta sentirse rechazado... Es más simple y económico, además de que es más fructuoso, ser sinceros que buscar mil maneras de esconderse a sí mismo. Obviamente es mejor si la cuestión puede ser confrontada con un hermano mayor en el Espíritu.

Ser sinceros frente a sí mismos y a Dios es el primer paso para leer la vida, también en sus momentos de crisis, en el misterio y por encima de apariencias engañosas, dejando que la mirada sanadora de Dios se pose sobre ella.

Actitud constructiva

El buen formador no es aquel que no tiene crisis sino el que la aprovecha para crecer y no para deprimirse; para construir y no para destruir cuanto ha realizado hasta ahora; para seguir adelante con mayor convicción y tal vez motivando nuevamente ciertas opciones, sin hacer conspiraciones sin sentido; para descubrir y definirse siempre mejor a sí mismo y al servicio que está llamado a hacer, sin atribuir culpas. Se sirve de la crisis para conocerse más objetivamente en su realidad, en los ángulos más recónditos de su mundo interior y en los aspectos menos positivos, tal vez inéditos, de su personalidad.

Cuando el ser humano sufre surge lo que normalmente está escondido; si tiene el coraje de confrontarse con el dolor o la inquietud que se experimenta, y de reconocer aquello que está incidiendo sobre el propio equilibrio y sobre la propia serenidad, se descubre también quién o qué cosa esté realmente en el centro de la vida, y se abandonan sueños e ilusiones.

De la sinceridad a la verdad

Pero la sinceridad no basta. Quien es sincero reconoce *lo que* experimenta, lo nombra y lo sopesa pero aún no lo supera, y podría emplear este trabajo como excusa para justificarse y continuar como antes.

Es preciso ir más allá de la sensación subjetiva y reconocer *el motivo profundo, el porqué* de estos sentimientos, escrutando más allá de lo que se experimenta. Es necesario pasar *de la sinceridad a la verdad* a través de un inteligente examen de conciencia y de preguntas concretas. Éstas pueden ser: ¿de dónde procede mi tensión, este nerviosismo o turbación, incertidumbre o rabia? *Esto que siento, ¿qué me dice de mi camino de maduración?* ¿Tengo tal vez miedo de encontrarme solo? ¿Por qué esas diferencias de trato hacia distintas personas? El sufrimiento que estoy experimentando, ¿es proporcional al problema que existe? ¿Por qué temo proponer cierta radicalidad? ¿Por qué me estoy dedicando siempre más a actividades extra-formativas y me pesa estar disponible para los coloquios formativos? ¿Qué busco en aquella persona, en aquella relación...y qué me brinda? ¿De qué tengo temor?, ¿por qué temo decir algo concreto a aquel joven? ¿Qué es lo que temo perder?

Se llega a descubrir la propia verdad sólo a través del esfuerzo humilde y valiente, constante y cotidiano de la búsqueda personal. El máximo realismo de la vida es pasar *de la sinceridad a la verdad*, como un peregrinaje a las fuentes del Yo, que no se puede dar por descontado y que podría revelar aspectos sorprendentes y dar un giro a la crisis.

De lo psíquico a lo espiritual

Finalmente, la crisis es vivida bien cuando no es sólo un incidente psicológico - aún si tiene consecuencias en la vida espiritual - sino cuando es escrutada-interpretada ante Dios. Algunas preguntas pertinentes son: a través de esta prueba, ¿qué me está *diciendo* Dios, de mí y de Él mismo? ¿Qué me está *dando y pidiendo* el Señor en todo esto, y dónde me quiere *conducir*?

En la respuesta a estas preguntas está la realidad y el verdadero sentido de la crisis. El verdadero protagonista es Él, el Eterno, que puede valerse también de un momento de debilidad y confusión para revelarse de manera inédita o para sacudir y atraer nuevamente a Sí. En el fondo, el Creador siempre ha buscado a la criatura a través de la prueba, y así continuará haciendo con quien se deja probar. A este punto la crisis no es sólo un hecho psicológico sino *religioso*; no es más una lucha solitaria del hombre con fuerzas internas y contradictorias sino un diálogo (y una lucha) con Dios y su amor, con Sus pretensiones para con un ser humano para que participe en Su misma acción creadora.

Es el momento de la decisión, que de por sí siempre es crítica e incluso a veces dolorosa. Es también el momento de re-definir de forma más esencial la propia identidad, o de acceder a una nueva percepción del Yo.

Para reflexionar

1. Significado de la crisis en la vida del formador

¿Qué entiendo por crisis? ¿tiene una valencia sólo negativa?

¿Qué relación hay entre crisis y formación permanente?

¿Está determinada sólo desde fuera?

¿Cuáles son los ámbitos (o motivos) más frecuentes de la crisis del formador?

2. Cómo manejar (gestionar) las crisis

¿Es permitido al formador mostrarse cuando está en crisis? Si la respuesta es positiva: ¿con qué condiciones?

¿Cómo los otros (superiores, jóvenes, hermanos...) entienden las crisis del formador?

En mi experiencia personal, ¿encontré ayuda cuando estaba en crisis?

¿Cuáles ayudas y de quién? Ser formador, ¿me ha ayudado a resolver las crisis o me las ha complicado?

3. Los Frutos de las crisis

¿Puedo decir que he sacado frutos de las experiencias de crisis?

¿Cuáles frutos?

¿Me sirvo de esta experiencia para gestionar las crisis de los jóvenes que acompaño?

¿Se podrían evitar ciertas crisis?